

# Program Operacyjny „Warszawa Przyjazna Pracy” w ramach SPOŁECZNEJ STRATEGII WARSZAWY



## Uzasadnienie programu

Podstawą prawną konstrukcji Programu jest Art. 9.1. Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2017 r. poz 1065, z późn. zm.), stanowiący: *„Do zadań samorządu powiatu w zakresie polityki rynku pracy należy opracowanie i realizacja programu promocji zatrudnienia oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy stanowiącego część powiatowej strategii rozwiązywania problemów społecznych”*.



## Dokumenty miejskie strategiczno - programowe

### **Program realizuje cele Społecznej Strategii Warszawy**

3. Integracja i reintegracja społeczna i zawodowa.

3.3 Poprawa współpracy z przedsiębiorcami (w powiązaniu z celem 2.1 Poprawa jakości kapitału ludzkiego i społecznego Warszawy jako czynnika decydującego o szansach rozwoju),

3.5 Zwiększenie wykorzystania środków i zasobów na cele społeczne,

3.6 Wspieranie tworzenia miejsc pracy na otwartym i półotwartym rynku pracy,

3.7 Zwiększenie dostępu do usług na rzecz integracji i reintegracji społecznej i zawodowej mieszkańców aglomeracji warszawskiej.

### **Strategia Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy**

**Strategia Rozwoju Warszawy 2030**

**Strategie metropolitalne**

**Miejskie programy społeczne**

## Dokumenty regionalne i krajowe

**Strategia rozwoju województwa mazowieckiego do 2030 roku Innowacyjne Mazowsze**

**Strategia polityki społecznej województwa mazowieckiego na lata 2014 – 2020**

**Regionalny Plan Działań na rzecz Zatrudnienia na rok 2017 dla woj. mazowieckiego.**

**Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju. Polska 2030.**

**Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2020.**

**Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju z 2017r.**

**Krajowy Plan Działań na rzecz Zatrudnienia na lata 2015 – 2017.**

**Krajowy Program Reform Europa 2020**

## Program „Warszawa przyjazna pracy” jest oparty na diagnozie rynku i instytucji



Demograficzno  
i społeczny  
potencjał rynku

Praca  
w Warszawie

Zależności  
między  
instytucjami

Bezrobocie  
w Warszawie

Nieaktywność  
zawodowa  
w Warszawie

Potencjały  
i wyzwania  
warszawskiego  
ryнку pracy

## Diagnoza warszawskiego rynku pracy

W diagnozie przyjęto założenie, że spójna miejska polityka rynku pracy powinna obejmować jednocześnie politykę rynku pracy realizowaną przez Urząd Pracy, jak i politykę edukacyjną, społeczną, zdrowotną, lokalową, przestrzenną i rozwoju gospodarczego miasta i odnosić się do działań podejmowanych zarówno przez Miasto, jak i dzielnice, a także uwzględniać nawiązywanie współpracy z samorządami należącymi do aglomeracji warszawskiej.

Diagnoza wskazała na trzy podstawowe problemy:

- niedostatek informacji do prowadzenia adekwatnych działań,
- brak odpowiedniej komunikacji (i świadomości jej potrzeby) między instytucjami miejskimi i pozamiejskimi,
- oraz brak strategii całościowego podejścia do rynku pracy.

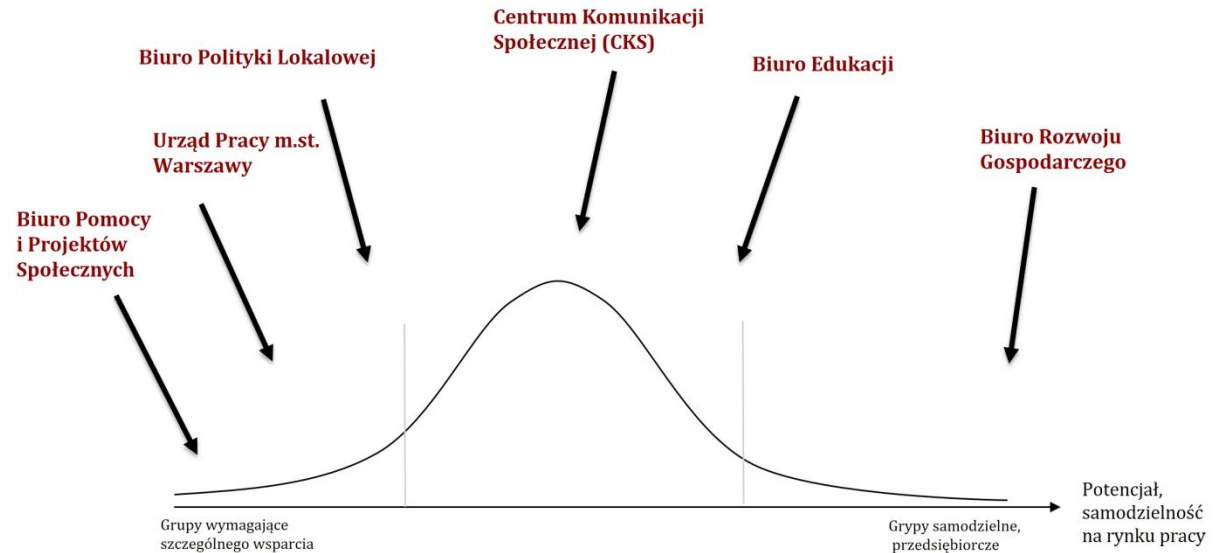
Diagnoza w zakresie działania instytucji na warszawskim rynku pracy wskazuje w szczególności, że polityka miasta wobec rynku pracy prowadzona jest w sposób wycinkowy i nie wykorzystuje w pełni potencjału, jakim dysponuje miasto.

Diagnoza pokazała słabe strony i potencjał Warszawy oraz na jej podstawie powstały rekomendacje dla dobrze funkcjonującego warszawskiego rynku pracy.

## Program zakłada zmianę modelu oddziaływania instytucji miejskich na poszczególne elementy rynku pracy

Schemat 1. Model oddziaływania miejskich instytucji na różne segmenty rynku pracy (stan obecny)

**Diagnoza funkcjonowania warszawskich instytucji na lokalnym rynku pracy, wskazuje, że instytucje miejskie działają w izolacji, bez odpowiedniego przepływu informacji.**



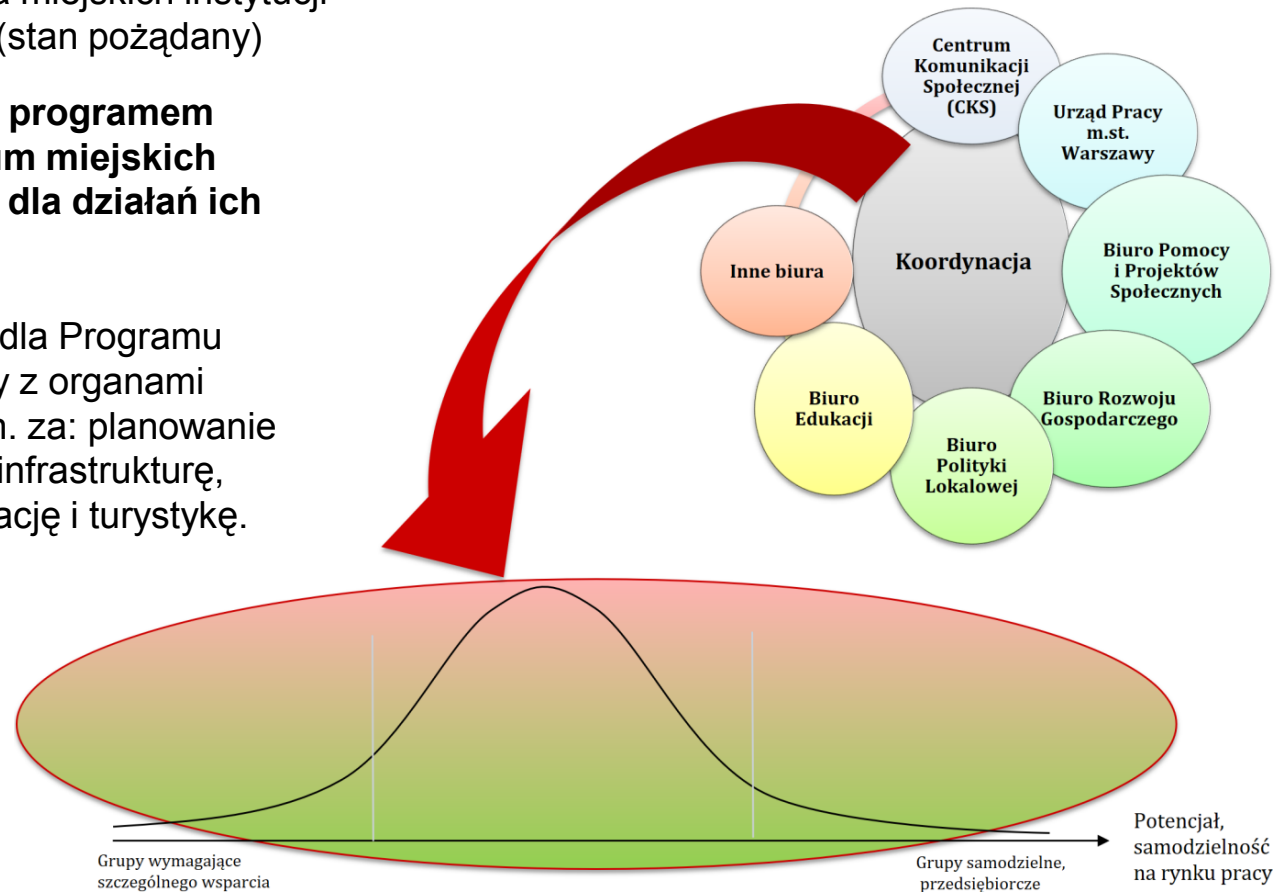
*Objaśnienie: Wykres przedstawia rozkład populacji względem samodzielności na rynku pracy. Strzałki na wykresie nie są wektorami (zatem ich długość nie ma znaczenia), wskazują jedynie, na którą grupę oddziałuje dana instytucja.*

## Pożądaný model oddziaływania instytucji miejskich na poszczególne elementy rynku pracy

Schemat 2. Model oddziaływania miejskich instytucji na różne segmenty rynku pracy (stan pożądaný)

**W interesie miasta jest objęcie programem możliwie najszerszego spektrum miejskich instytucji, a zatem dostępnych dla działań ich narzędzi.**

W szczególności, bardzo ważne dla Programu byłyby uwzględnienie współpracy z organami odpowiedzialnymi w mieście m.in. za: planowanie przestrzenne, politykę lokalową, infrastrukturę, a nawet kulturę oraz sport, rekreację i turystykę.





## Słabe strony Warszawy (1-10)



1. **Niska aktywność zawodowa niektórych grup mieszkańców** np. kobiet, osób starszych (w wieku 50+ roku życia), młodzieży, osób z niepełnosprawnościami.
2. Bariery aktywności i zatrudnienia kobiet jest **niedostatek usług opiekuńczych**, w tym dla dzieci.
3. Trudności w podejmowaniu pracy przez osoby w wieku 50+, Warszawie grozi ubytek zasobów pracy.
4. Niekorzystna sytuacja młodych osób starających się o pracę. **Niedopasowanie strukturalne między kompetencjami uzyskanymi w szkołach lub uczelniach a popytem na pracę.**
5. Niższy od średniego udział w zatrudnieniu mają osoby z niskim potencjałem kwalifikacyjnym tu są największe bariery w podejmowaniu aktywności zawodowej. **Stosunkowo mało jest na rynku pracy w Warszawie młodych osób z niższymi poziomami wykształcenia.**
6. Problemem jest **nieznajomość losów absolwentów** (info o statusie na rynku pracy i wynagrodzeniach).
7. **Koszty nabycia/najmu mieszkań są wysokie w relacji do wynagrodzeń.** Niedostatki usług nierynkowych, m.in. zdrowotnych i opiekuńczych. Problemem są dojazdy do pracy mimo rozwiniętej komunikacji miejskiej.
8. **Brak kompleksowości działań aktywizacyjnych mieszkańców i długookresowego monitoringu ich rezultatów.** Niska koordynacja działań. Brak programu opartego o synergiczne działanie wielu miejskich instytucji.
9. **Działania szkół i uczelni w zakresie przedsiębiorczości nie są wystarczające**, zwłaszcza w zakresie praktycznym.
10. Niedostateczny poziom zainteresowania prowadzeniem działalności w Warszawie przez firmy zagraniczne (barierą są procedury związane z prowadzeniem biznesu w rozumieniu np. prostoty obsługi firm, szybkości załatwiania spraw, znajomości języka angielskiego, warunkami życia w mieście).



## Słabe strony Warszawy (11-19)



11. Zbyt **mało informacji o warszawskim rynku pracy** (informacje zgromadzone obecnie stanowią jedynie wycinek rynku). Doradztwo zawodowe, rozwinięte zwłaszcza w oświacie, biurach karier, Urzędzie Pracy nie dysponuje kompleksową informacją o rynku pracy.
12. Decyzje edukacyjne i instytucjonalne (np. o utworzeniu kierunku studiów w uczelniach wyższych, o kształceniu w zawodzie w szkołach zawodowych) napotykają barierę informacyjną, w kontekście kwalifikacji zawodowych, aktualnego i przyszłego popytu na pracę, podaży pracy i wynagrodzeń).
13. **Problemem działalności Urzędu Pracy są również ograniczenia dotyczące podejmowanych działań wobec bezrobotnych i pracodawców. Skromne nakłady na funkcjonowanie Urzędu Pracy ograniczają możliwości szerszego występowania o środki – chodzi tu głównie o deficyty kadrowe i lokalowe, braki możliwości analitycznych, koordynacyjnych, poszerzania współpracy z jednostkami pozamiejskim i miejskimi.**
14. Niewystarczające kompetencje absolwentów „słabszych” szkół są niewystarczające chodzi tu o kompetencje analityczne (matematyczne), znajomości języków obcych (głównie angielskiego) i informatyczne.
15. **Zbyt niska powszechność kształcenia ustawicznego LLL – longlife learning.**
16. Brakuje dobrze zdefiniowanej strategii Miasta w zakresie wspomaganie działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej oraz edukacji. Miasto nie ma kompleksowej polityki w tym zakresie, współpraca z jednostkami naukowymi, uczelniami, technologicznymi start-upami jest niewystarczająca.
17. Monitoringu wymagają zmiany powodowane wdrażaniem nowoczesnych technologii zmniejszających zatrudnienie.
18. Występuje niski poziom współpracy między Miastem i miejskimi instytucjami a przedsiębiorstwami.
19. Rozmieszczenie miejsc pracy w Warszawie wskazuje na ich koncentrację w dzielnicach centralnych.  
To powoduje **wydłużanie dojazdów do pracy, problemy z łączeniem życia zawodowego i rodzinnego.**

## Potencjał Warszawy (1-7)



1. Warszawę cechuje **ponadprzeciętna – na tle kraju – aktywność zawodowa mieszkańców**,
2. Do tej pory populacja mieszkańców w wieku produkcyjnym rosła, co pozwalało na systematyczne zwiększanie liczby pracujących w Warszawie. Ten efekt jednak będzie ograniczony w związku z prognozowanymi zmianami demograficznymi i nowymi regulacjami emerytalnymi.
3. Na warunki krajowe, **stopy zatrudnienia pozostają wysokie a stopy bezrobocia niskie**. Niskie bezrobocie ogranicza skalę ubóstwa i wykluczenia. Masowe zatrudnienie zwiększa dochody i dobrobyt mieszkańców oraz dodatnio wpływa na przychody własne miasta.
4. **Miasto przyciąga osoby podejmujące w nim kształcenie**.
5. Warszawa oferuje stosunkowo korzystne warunki pracy wyrażające się głównie **ponadprzeciętną wysokością płac** na tle innych lokalizacji w kraju.
6. Istotnym potencjałem miasta jest dysponowanie **wysoko wykształconymi zasobami pracy**. 60% młodych ludzi wkraczających na rynek pracy dysponuje wyższym wykształceniem, ale wśród starszych udział ten przekracza 30%.
7. Na warszawskim rynku pracy **podmioty z kapitałem zagranicznym mają coraz większy udział**. Zapewniają znaczną liczbę miejsc pracy, w której uzyskują stosunkowo wysoką produktywność. Ich aktywność koncentruje się w handlu, ale wkraczają też do np. działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej, co może być wynikiem akceptacji poziomu lokalnych zasobów pracy.

## Potencjał Warszawy (8-12)



8. Warszawski rynek pracy ma zdecydowanie usługowy charakter. Widać **wysoką dynamikę zatrudnienia w finansach i ubezpieczeniach, narastającą w działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej oraz edukacji, co wskazuje na przewagi konkurencyjne opierające się na wysoko wykształconej kadrze.**
9. Jako mocną stroną funkcjonowania miasta trzeba wskazać inicjowanie **rozwoju działalności kreatywnej.** Podjęte inicjatywy idą w dobrym kierunku, ich skala jednak w stosunku do warszawskiego rynku pracy pozostaje bardzo niewielka.
10. Warszawski **rynek pracy zależy w dużym stopniu od przedsiębiorczości mieszkańców.** Dużą część miejsc pracy zapewniają bowiem mikrofirmy i samozatrudnienie.
11. Urząd Pracy dostarcza usług pośredniczących i doradczych, jak i innych form wspierania bezrobotnych w pozyskiwaniu pracy, głównie w postaci tzw. **aktywnych polityk rynku pracy.** Jego działania są ukierunkowane na osoby spełniające kryteria ustawowe, co nie wyczerpuje potrzeb całego rynku pracy.
12. **Utworzono w Warszawie system doradztwa zawodowego powiązany z siecią szkolnictwa.** Na jego podstawie będzie można szerzej udostępniać usługi doradcze dla młodzieży. Bariery dla rozwoju doradztwa szkolnego jest brak źródeł informacji systematycznie aktualizowanych o tendencjach na warszawskim rynku pracy.

## Na podstawie diagnozy powstały rekomendacje dla dobrze funkcjonującego warszawskiego rynku pracy

Zgodnie z założeniami programu dobrze funkcjonujący warszawski rynek pracy powinien:

- zapewniać dostęp do legalnej pracy osobom aktywnym zawodowo.
- motywować do zwiększenia aktywności zawodowej mieszkańców i umożliwiać im to,
- przyciągać najbardziej aktywne, najlepiej wykształcone, najbardziej kreatywne jednostki do zamieszkania oraz podejmowania nauki i pracy w Warszawie, gdyż to zwiększa potencjał gospodarczy i społeczny stolicy;
- tworzyć zachęty i warunki do mobilnych zachowań na rynku pracy, sprostać zmianom strukturalnym, przebiegającym bardzo dynamicznie pod wpływem globalizacji i otwarcia miasta na współpracę i konkurencję międzynarodową, oraz zmianom technologicznym;
- generować rozwój wysoko wydajnej, konkurencyjnej gospodarki, dynamicznie absorbującej nowe technologie i z powodzeniem uczestniczącej w procesach wymiany międzyregionalnej i międzynarodowej,
- sprzyjać tworzeniu miejsc pracy, zwłaszcza w nowoczesnych, wysoko opłacalnych branżach, w tym w nowych, kreatywnych przedsiębiorstwach tworzących i wykorzystujących zaawansowane technologie;
- zapewniać dynamiczny rozwój miasta, gdyż rozwój gospodarki z powszechnym uczestnictwem mieszkańców w rynku pracy prowadzi do zwiększenia miejskich wpływów budżetowych i zmniejsza potrzebę interwencji publicznej z powodu bezrobocia, ubóstwa, wykluczenia społecznego

## Program „Warszawa przyjazna pracy” – założenia

Program *Warszawa przyjazna pracy* zakłada:

- oddziaływanie na rzecz kształtowania wysokiej podaży pracy z naciskiem na jej wysoką jakość,
- oddziaływanie na rzecz dynamizacji popytu na pracę z uwzględnieniem zarówno popytu kreowanego przez rozwój warszawskich przedsiębiorstw i instytucji, jak i napływ nowych, w tym z zagranicy, jak również powstawanie nowych inicjatyw.

Istotną wagę w Programie przywiązano do zapewnienia warunków do wzajemnego dostosowywania się popytu i podaży w krótkiej i długiej perspektywie i do obniżenia barier informacyjnych w trakcie tego procesu.

Program zakłada też, że obok działań specyficznie nakierowanych na rynek pracy istotną jego częścią będzie wpływanie na działania podejmowane w różnych obszarach, a także w ramach innych miejskich programów po to, by osiągnąć efekt synergii nie tylko pomiędzy instytucjami, ale i poszczególnymi projektami czy programami.

## Odbiorcy programu

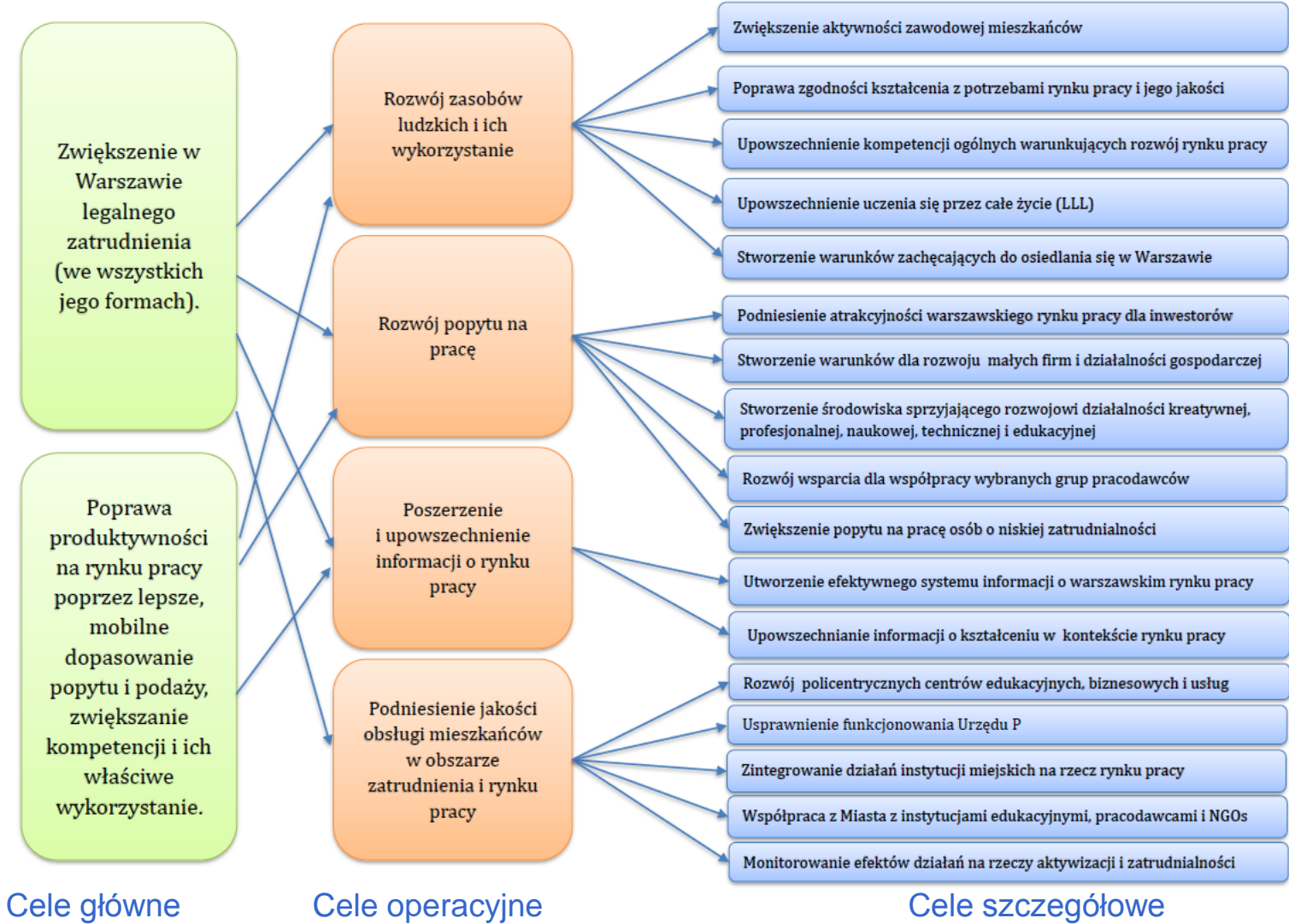
Program jest adresowany do mieszkańców o różnym statusie na rynku pracy:

- pracowników zainteresowanych rozwojem zawodowym,
- bezrobotnych i nieaktywnych na rynku pracy,
- pracujących „zagrożonych” zakończeniem i utratą pracy z przyczyn własnych lub leżących po stronie pracodawców,
- osób przedsiębiorczych,
- pracujących, którzy poszukują zmiany zawodowej, dróg rozwoju własnych kompetencji lub lepszego ich wykorzystania.

Program jest adresowany też do osób pracujących (w tym pracujących na czarno - unikających w ten sposób opodatkowania, utraty świadczeń, zajęcia komorniczego itp.).

Pewne grupy mieszkańców zostaną wyłonione w Programie jako priorytetowe ze względu na to, że ich udział w rynku pracy ma specyficzne cechy i wymaga specjalnych działań (np. osoby w trudniejszej sytuacji społecznej, jak również osoby szczególnie kreatywne).

## Schemat celów programu „Warszawa Przyjazna Pracy”





13 projektów w ramach programu Warszawa Przyjazna Pracy	Realizacja celów operacyjnych
Projekt 1: Obserwatorium warszawskiego rynku pracy	1,2,3,4
Projekt 2: Warszawskie Centrum Doradztwa i Pośrednictwa Pracy	1,2,3
Projekt 3: Trafne wybory edukacyjne i zawodowe	1,3
Projekt 4: Wysoka jakość obsługi bezrobotnych i intensyfikacja polityk rynku pracy	1,2,3,4
Projekt 5: Warszawa centrum działalności kreatywnej, profesjonalnej, naukowej, technicznej i edukacyjnej	2
Projekt 6: Warszawa mówi w językach obcych	1,2
Projekt 7: Informatyczna Warszawa	1,4
Projekt 8: Przedsiębiorcza Warszawa	1,2
Projekt 9: Zintegrowana pomoc osobom zagrożonym wykluczeniem	1,2,4
Projekt 10: Platforma pośrednictwa usług opiekuńczych	1,4
Projekt 11: Przedsiębiorczość społeczna	1,2
Projekt 12: Model współpracy pomiędzy różnymi instytucjami	4
Projekt 13: Przedsiębiorcy Warszawie, Warszawa przedsiębiorcom.	2,4

## Wskaźniki celów

W odniesieniu do programu Warszawa Przyjazna Pracy, stworzenie wskaźników i przeprowadzenie poprawnej metodologicznie ewaluacji programu i poszczególnych projektów wymagało wyjścia poza stosowane standardy i wykorzystania (po raz pierwszy w Polsce w odniesieniu do rynku pracy), metod takich jak:

- SCM (ang. Synthetic Control Method) – ta metoda może posłużyć do ewaluacji makroekonomicznych skutków programu,
- RCT (Random Control Trial) – ta metoda – najbardziej wiarygodna spośród dostępnych metod – może posłużyć do badania skutków poszczególnych projektów składających się na program.

Najlepszym źródłem dla oceny skuteczności celów strategicznych i operacyjnych byłyby dane Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności (BAEL) z możliwością zidentyfikowania w nich Warszawy) oraz dane z Badania Kapitału Ludzkiego (BKL), w których Warszawa wydzielona jest jako osobna jednostka terytorialna.

## Struktura projektu (nazwa/cele/potrzeba/działania)

PROJEKT 4	
<b>Nazwa projektu</b>	<b>Wysoka jakość obsługi bezrobotnych i intensyfikacja polityk rynku pracy</b>
<b>Realizacja celów:</b>	<p>1.1 . Zwiększenie aktywności zawodowej mieszkańców o relatywnie niskim poziomie uczestnictwa w rynku pracy.</p> <p>2.1 Podniesienie atrakcyjności warszawskiego rynku pracy dla inwestorów zagranicznych i krajowych</p> <p>2.4. Wspieranie współpracy wybranych podmiotów na rynku (pracodawcy) 2.5 Zwiększenie popytu na pracę osób z niskim poziomem aktywności zawodowej i zatrudnialności,</p> <p>3.1. Stworzenie efektywnego systemu informacji o warszawskim rynku pracy. 3.3. Udostępnienie wysokiej jakości pośrednictwa pracy i doradztwa dla ogółu mieszkańców Warszawy.</p> <p>4.1. Stworzenie dobrych warunków (kadrowych, lokalowych) funkcjonowania Urzędu Pracy oraz zwiększenie zakresu działań z grupy aktywnych polityk rynku pracy i projektów rozwiązujących wybrane problemy warszawskiego rynku pracy.</p> <p>4.3. Skoordynowanie i zintegrowanie działań instytucji miejskich.</p>
<b>Potrzeba wynikająca z diagnozy:</b>	Urząd Pracy wykonuje działania z zakresu realizacji polityk rynku pracy w zakresie określonym ustawowo. Jednak warunki pracy urzędu, jak i obsada kadrowa są niewystarczające. Wyzwania metropolitalnego rynku pracy wymagają szerszego oddziaływania niż określono to w ustawie.
<b>Opis działań:</b>	Projekt polega na udostępnieniu Urzędowi Pracy większej powierzchni na jego siedzibę, zwiększeniu liczby etatów i środków na wynagrodzenia pracowników.

## Struktura projektu (instytucje/zarządzanie/metoda ewaluacji/wskaźniki/źródła finansowania)

PROJEKT 4	
<b>Instytucje zaangażowane</b>	Urząd Pracy m.st. Warszawy
<b>Zarządzanie:</b>	Urząd Pracy m.st. Warszawy
<b>Metoda ewaluacji:</b>	Diff-in-diff (różnice w różnicach)
<b>Wskaźniki realizacji projektu:</b>	<p><b>Miara produktów:</b> zmniejszenie proporcji liczby klientów Urzędu przypadających na 1 m<sup>2</sup>; dostosowanie proporcji liczby klientów Urzędu przypadających na 1 pracownika (pośrednika, doradcę) do przeciętnej proporcji w największych polskich miastach; wzrost liczby analiz sytuacji bezrobotnych na podstawie danych rejestrowych (poza obowiązkowymi sprawozdaniami Urzędu).</p> <p><b>Miara efektu:</b> Wzrost odsetka bezrobotnych objętych aktywnymi programami rynku pracy; spadek odsetka bezrobotnych powtórnie rejestrowanych przez Urząd; skrócenie przeciętnego czasu trwania bezrobocia; wzrost jakości obsługi bezrobotnych i przedsiębiorców wyrażony w badaniu ankietowym.</p>
<b>Źródła finansowania:</b>	Budżet m.st. Warszawy

## Realizatorzy programu

Realizatorami Programu będą:

Właściciel i Kierownik Programu w Urzędzie Pracy m.st. Warszawy i Biurze Rozwoju Gospodarczego,

Kierownicy projektów wskazani w Programie oraz ich zespoły zadaniowe, a także wspólnoty praktyków, w tym m.in.:

Koordynator i Zespół projektu Rewitalizacja wspólna sprawa;

Koordynator i Zespół ds. Programu Rozwoju Edukacji;

Koordynator i Międzybiurowy zadaniowy zespół ds. opracowania systemu współpracy Urzędu m.st. Warszawy z sektorem nauki.

Realizatorami programu będą również:

Biuro Edukacji, Biuro Pomocy i Projektów Społecznych, Centrum Komunikacji Społecznej, Biuro Marketingu Miasta oraz biuro właściwe ds. badań i analiz jako liderzy projektów, Inne biura, Urzędy Dzielnic jako liderzy, realizatorzy lub beneficjenci projektów uruchamianych w trakcie realizacji programu, po akceptacji projektu przez Komitet Sterujący Programu,

Pracownicy samorządu warszawskiego, w tym osoby utrzymujące bazy danych, koordynatorzy powiązanych projektów i programów operacyjnych itd.,

## Partnerzy i eksperci programu

Partnerzy w tym partnerzy zewnętrzni. Podmioty sektora nauki współpracujące z Miastem oraz jednostki opracowujące i udostępniające dane (np. GUS, organizacje pozarządowe), a także samorzady aglomeracji warszawskiej, zostaną zaproszone do współpracy przy poszczególnych projektach.

Wspólnota praktyków zajmujących się w Urzędzie zagadnieniami rynku pracy, w tym koordynatorzy projektów,

Eksperti z Urzędu m.st. Warszawy ds. statystyki raz w roku będą pilotowali realizację programu (uwagi, rekomendacje i zamówienia dotyczące danych statystycznych i planów badawczych),

Krótkoterminowe zespoły zadaniowe pozwalające na uwzględnienie w fazie projektowania, realizacji i ewaluacji projektów, potrzeb i możliwości różnych jednostek Miasta;

Dialog społeczny i promocja nowych rozwiązań w ramach Warszawskiego Forum Polityki Społecznej oraz Warszawskiej Rady Rynku Pracy

## Harmonogram Programu

W 2017 r. będzie uruchomiony:

- proces wdrażania programu,
- prace zespołu podejmującego kluczowe decyzje,
- spotkania kierowników już realizowanych projektów oraz zespoły praktyków zaangażowane w Program.

Projekty będą realizowane od początku 2018 roku do połowy 2020 roku.

Do końca 2020 roku powstaną propozycje rozwiązań systemowych, zakładających długofalowe upowszechnianie i stosowanie.

**x** – mała intensywność działań  
**xx** – średnia intensywność działań  
**xxx** – duża intensywność działań

Projekty	Spodziewana intensywność realizacji działań			
	2017	2018	2019	2020
<b>Projekt 1</b>	xxx	xxx	xx	xx
<b>Projekt 2</b>	xxx	xxx	xx	xx
<b>Projekt 3</b>	xx	xxx	xxx	xxx
<b>Projekt 4</b>	x	xx	xxx	xxx
<b>Projekt 5</b>	x	xx	xx	x
<b>Projekt 6</b>	xxx	xxx	xx	xx
<b>Projekt 7</b>	x	xx	xx	xx
<b>Projekt 8</b>	xxx	xxx	xxx	xx
<b>Projekt 9</b>	xxx	xxx	xx	xx
<b>Projekt 10</b>	xxx	xxx	xx	x
<b>Projekt 11</b>	xx	xxx	x	x
<b>Projekt 12</b>	xxx	xxx	x	x
<b>Projekt 13</b>	x	xx	xx	xx



## Program „Warszawa przyjazna pracy” na osi czasu

Program „Warszawa przyjazna pracy” obejmuje działania, które można prowadzić do roku 2020, w ramach obecnie obowiązujących, miejskich dokumentów strategicznych. Jednocześnie wytycza kierunki dalszych działań, które obejmie zaktualizowana Strategia Rozwoju Warszawa 2030 oraz nowa, jeśli nie zmienią się przepisy, stworzona po 2020 r. Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych w Warszawie.





Urząd Pracy  
m.st. Warszawy



[www.up.warszawa.pl](http://www.up.warszawa.pl)

